

**IMPLEMENTASI *SERVANT LEADERSHIP* DALAM MENINGKATKAN  
MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH**

**(Studi Kasus Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis)**

**TESIS**

Diajukan untuk penyusunan Tesis Sekolah Pasca Sarjana  
pada program studi Administrasi Pendidikan



Oleh

Da'iatul Istiqomah

1906558

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN**

**SEKOLAH PASCA SARJANA**

**UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA**

**BANDUNG**

**2021**

Halaman Hak Cipta untuk Mahasiswa S2

=====

**Implementasi *Servant Leadership* Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan  
(Studi Kasus di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis)**

Oleh  
Da'iatul Istiqomah

S.Pd UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2019

Sebuah Tesis yang diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar  
Magister Pendidikan (M.Pd.) pada Prodi Administrasi Pendidikan

© Da'iatul Istiqomah 2021  
Universitas Pendidikan Indonesia  
Agustus 2021

DA'IATUL ISTIQOMAH, 2021  
**IMPLEMENTASI SERVANT LEADERSHIP DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH**  
Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](https://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](https://perpustakaan.upi.edu)

Hak Cipta dilindungi undang-undang.

Tesis ini tidak boleh diperbanyak seluruhnya atau sebagian, dengan dicetak ulang, difoto kopi, atau cara lainnya tanpa ijin dari penulis.

### **LEMBAR PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul **“IMPLEMENTASI *SERVANT LEADERSHI* DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MAN 1 CIAMIS”** beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya saya sendiri, dan saya tidak melakukan plagiat atau pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika dan keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Atas pernyataan ini, saya siap menanggung resiko atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Bandung, 27 Agustus 2021

Yang memberikan pernyataan,

**Da'iatul Istiqomah, S.Pd.**

**LEMBAR PENGESAHAN**  
**IMPLEMENTASI *SERVANT LEADERSHIP* DALAM MENINGKATKAN**  
**MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH**  
**(Studi Kasus di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis)**

Oleh : Da'iatul Istiqomah

**Pembimbing I**



**Dr. Asep Suryana, M.Pd.**

**NIP: 19720321 1999 031 002**

**Pembimbing II**



**Dr. Nani Hartini, M.Pd.**

**NIP:19780331 200112 2 001**

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan  
Sekolah Pascasarjana  
Universitas Pendidikan Indonesia

DA'IATUL ISTIQOMAH, 2021

*da'iatul istiqomah*  
IMPLEMENTASI *SERVANT LEADERSHIP* DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

**Dr. Diding Nurdin, M.Pd.**

**NIP: 19710808 200112 1 002**

## ABSTRAK

**Da'iatul Istiqomah**, Tesis, 2021, Implementasi *Servant Leadership* Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah (Studi Kasus di MAN 1 Ciamis)

**Abstrak:** Seorang pemimpin harus dapat melayani dan dalam implementasinya menggunakan banyak model kepemimpinan. Latarbelakang penelitian ini didasari dari perilaku kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai faktor keberhasilan pendidikan dalam memberikan pelayanan pada kondisi pandemik Covid-19 untuk mempertahankan dan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses implementasi *Servant Leadership* di sekolah MAN 1 Ciamis dan peran *servant leadership* dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Metode Penelitian yang di gunakan deskriptif kualitatif dengan instrumen wawancara dan dokumentasi. Subjek dalam penelitian ini yakni Kepala Sekolah, guru dan siswa. Hasil penelitian menghasilkan temuan bahwa implementasi *servant leadership* di anggap sesuai dengan kondisi pandemik saat ini, dimana *stakeholder* sekolah membutuhkan sosok pemimpin yang mampu memberikan pelayanan sebagai fasilitator baik secara langsung maupun tidak langsung dalam menjalankan roda organisasi di sekolah untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas mutu pendidikan di sekolah MAN 1 Ciamis, meskipun dalam implementasinya terdapat beberapa kendala seperti belum siapnya tenaga pendidik senior dalam menghadapi perubahan sistem pembelajaran, sehingga perlu di tunjang dengan pelatihan peningkatan kompetensi. Hasil penelitian ini merekomendasikan pihak sekolah untuk meningkatkan layanan informasi sekolah yang dapat di akses dalam bentuk digital baik oleh tenaga pendidik, guru dan orang tua agar dapat menunjang mutu pendidikan di sekolah.

**Kata Kunci :** *Kepemimpinan, Servant Leadership, Mutu Pendidikan di sekolah*



## ***ABSTRACT***

**Da'iatul Istiqomah**, Thesis, 2021, Implementation of Servant Leadership In Improving The Quality Of Education In School (Case Study at MAN 1 Ciamis).

**Abstract:** A leader must be able to serve and in its implementation use many leadership models. The background of this research is based on the leadership behavior of the principal as a factor in the success of education in providing services during the Covid-19 pandemic conditions to maintain and improve the quality of education in schools. This study aims to analyze the process of implementing Servant Leadership in MAN 1 Ciamis schools and the role of servant leadership in improving the quality of education in schools.. The research method used is descriptive qualitative with instruments of interviews, and documentation. Subjects in this study included school principals, teachers, and students. The findings showed that the implementation of servant leadership is considered following the current pandemic conditions, where school stakeholders need a leader who can provide services as a facilitator either directly or indirectly in running the organization's wheels in schools to maintain and improve the quality of education in schools. MAN 1 Ciamis, although in its implementation there are several obstacles such as the unpreparedness of senior educators in dealing with changes in the learning system, so it needs to be supported by competency improvement training. And this study recommends the school improve school information services that can be accessed in digital form both by educators, teachers, and parents to support the quality of education in schools.

**Keywords:** Leadership, Servant Leadership, Quality of Education in schools



## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN .....	i
LEMBAR PERNYATAAN .....	ii
UCAPAN TERIMA KASIH .....	iii
ABSTRAK .....	v
ABSTRACT .....	vi
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	x
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
1.5 Penelitian Terdahulu .....	8
1.6 Struktur Organisasi .....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	11
2.1 Konsep dan Teori Kepemimpinan .....	11

2.1.1	Kepemimpinan .....	11
2.1.2.	Indikator Kepemimpinan .....	14
2.1.3.	Faktor Kepemimpinan .....	15
2.1.4.	Keterampilan kepemimpinan .....	16
2.1.5.	Kepemimpinan Pendidikan .....	17
2.1.6.	Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	18
2.2.	Servant Leadership .....	19
2.2.1.	Landasan Teori Servant Leadership .....	19
2.2.2.	Kerangka Kerja Konseptual Servant Leadership .....	25
2.2.3.	Aspek Servant Leadership .....	26
2.2.4.	Indikator Servant Leadership .....	28
2.3.	Konsep dan Teori Mutu.....	35
2.3.1	Konsep Relatif Mutu .....	35
2.3.2	Kontrol Mutu .....	36
2.4.	Mutu Pendidikan .....	37
2.4.2.	Permasalahan Mutu Pendidikan.....	41
2.4.3.	Dasar-dasar Program Mutu Pendidikan .....	43
2.4.4.	Standar Mutu Pendidikan.....	44

2.4.5.	Standar Nasional Pendidikan (SNP) .....	47
2.4.6.	Faktor Utama Peningkatan Mutu Pendidikan .....	48
2.4.7.	Prinsip-prinsip Peningkatan Mutu Pendidikan .....	50
2.4.8.	Konsep dan Dimensi Mutu Pendidikan .....	51
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>53</b>
3.1.	Pendekatan dan Metode Penelitian.....	53
3.2.	Sumber Penelitian .....	55
3.3.	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	55
3.4.	Teknik Pengumpulan Data Penelitian .....	56
3.5.	Teknik Analisis Data .....	59
3.6.	Uji Absah Data .....	62
<b>BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>65</b>
4.1.	Temuan.....	65
4.1.1.	Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	65
4.1.2.	Indikator Servant Leadership .....	68
4.1.3.	Mutu Pendidikan di MAN 1 Ciamis .....	83
4.2.	Pembahasan .....	99
4.2.1.	Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	99

4.2.2.	Indikator Servant Leadership .....	102
4.2.4.	Mutu Pendidikan di Sekolah MAN 1 Ciamis .....	114
BAB V PENUTUP .....		<b>125</b>
5.1.	Simpulan .....	125
5.2.	Implikasi .....	127
5.3.	Rekomendasi .....	<b>127</b>
DAFTAR PUSTAKA .....		<b>129</b>
LAMPIRAN .....		134

## DAFTAR PUSTAKA

- Afrianty, Tri Wulida, Arina Kusumaningtias, and M. Cahyo Widyo Sulisty. 2020. "Implementasi Servant Leadership Serta Dampaknya Terhadap Sikap Kerja Karyawan." *Niagawan* 9(2): 144.
- Agusta, Ivanovich. 2014. "Teknik Pengumpulan Dan Analisis Data Kualitatif." *Jurnal Studi Komunikasi dan Media* 02(1998): 1–11.
- Al-Qur'an dan Terjemahan. 2010. *Departemen Agama RI. Bandung: JABAL*
- Andiarini, S. E., & Nurabadi, A. (2018). Implementasi program penguatan pendidikan karakter melalui kegiatan pembiasaan dalam peningkatan mutu sekolah. *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 1(2), 238
- Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Baltacı, Ali. 2017. "Nitel Veri Analizinde Miles-Huberman Modeli." *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 3(1): 1–15.
- Blanchard, K. H (1985). *A Situational Approach to Managing People*. Blanchard Training and Development.
- Blanchard, Ken, & Renee Broadwell. (2019). *Servant Leadership In Action: kepemimpinan yang memberdayakan dan mengutamakan orang lain*. diterjemahkan oleh Diana Angelica. Jakarta. Gunung Mulia.
- Caldwell, C., & Hayes, L. (2007). Leadership, trustworthiness, and the mediating lens. *The Journal of Management Development*, 26(3), 261–274.
- Caldwell, C., Davis, B., & Devine, J. (2009) Trust, Faith, and betrayal: insights from management for the wise believer. *Journal of Business Ethics*, 8(1), 103-114.
- Canggih Gumanky Farunik. 2017. "Strategi Digital Leadership Menurut Pendekatan Kepemimpinan Situasional." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia* 17(2019): 1.

<https://jurnal.buddhidharma.ac.id/index.php/PE/article/view/95>.

Danim, Sudarwan. (2012). *Kepemimpinan Pendidikan, Kepemimpinan Jenius(IQ+EQ), Etika, Prilaku Motivasi dan Mitos*. Bandung. PT. Alfabeta.

Dennis, Robert S., and Mihai Bocarnea. 2005. "Development of the Servant Leadership Assessment Instrument." *Leadership & Organization Development Journal* 26(8): 600–615.

Dewi, Aurora. (2009). *Model Kepemimpinan Servant Leadership pada Institut Pertanian Bogor*, Skripsi, (Institut Pertanian Bogor: Fakultas Ekonomi dan Manajemen). h.12-15.

Dr. Juliansyah Noor. (2019). FOCUS ON LEADERSHIP. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.

Ekosiswoyo, Rasdi. (2016). Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 14(2), 76–82.

Engkoswara dan Komariah, Aan. (2010) *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Penerbit Alfabeta.

Engkoswara dan Komariah, Aan. (2019) *Administrasi Pendidikan*, Cetakan ke III. Bandung: Penerbit Alfabeta.

Fattah, Nanang. 2017. "Oleh Kepala Sekolah." 8: 724–36.

Firmansyah, Tri, Achmad Supriyanto, and Agus Timan. 2018. "Efektivitas Pemanfaatan Sarana Dan Prasarana Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Di Sma Laboratorium." *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan* 2(3): 179–84.

Fitrah, Muh. 2017. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Jurnal Penjaminan Mutu* 3(1): 31.

Greenleaf, R. (1977/2002). *Servant-leadership: A journey into the nature of legitimate*

power and greatness. Mahwah: Paulist Press.

Handoyo, Seger. 2010. "PENGUKURAN SERVANT LEADERSHIP SEBAGAI ALTERNATIF Assessing Servant Leadership as Leadership Alternative in Higher Education at Organizational Change Era Abstract." *Makara, Sosial Humaniora* 14(2): 130–40.

Iswanto, Yun. 2017. "Kepemimpinan Pelayan Era Modern." *Jurnal Administasi Kantor*: 157–72.

Jahidi, Idi, and Mochammad Hafid. 2017. "Transformasional Leadershif Dan Servant Leadership: Tantangan Kepemimpinan Dalam Menghadapi Era Global." *CosmoGov* 3(2): 219.

Karwati dan Priansa. (2013). *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.

Karwati, Euis dan Priansa, Donni Juni. (2015). *Manajemen Kelas. Guru Profesional yang inspiratif, kreatif, Menyenangkan dan Berprestasi*. Bandung: Alfabeta.

Kompri. (2014). *Manajemen Sekolah Teori & Praktek*. Bandung: Alfabeta.

Lensufiie Tikno (2010). *Leadership Untuk Profesional dan Mahasiswa*, Jakarta: Erlangga.

Margono, S,(2004) *Metode Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta,

Marhali, Imam dan Hidayat, A. (2016) *The Handbook Of Educational Management : Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/ Madrasah di Indonesia*, Cet.1, Jakarta: Prenadamedia.

Miles, M.B. dan Huberman, A.M. (2007) *Analisis Data Kualitatif*. Terjemahan dari Tjeptjep Rohendi Rohidi. Jakarta: Universitas Indonesia Press.

Manajemen, Jurusan, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, and Info

- Artikel. 2016. “Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Burnout Sebagai Variabel Intervening.” *Management Analysis Journal* 5(3): 178–88.
- Mittal, Rakesh, and Peter W. Dorfman. 2012. “Servant Leadership across Cultures.” *Journal of World Business* 47(4): 555–70.
- Mohamad, Roni, and Abdurahman Mala. 2019. “Model Kepemimpinan Yang Melayani Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan :” 2(1): 38–56.
- Moleong, Lexy J, (2005). *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, H. E., Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011)
- Nasution, S, (2003) *Metode Penelitian Naturalistik- Kualitatif*, Bandung: Tarsiti
- Nasution, Wahyudin Nur. 2015. “Kepemimpinan Pendidikan Di Sekolah.” 22(1): 66–86.
- Nazir, Moh. (2005). *Metode Penelitian*, Bogor: Ghalia Indonesia. hlm. 174
- Northouse, Peter Guy. (2016). *Kepemimpinan Teori dan Praktik*. Edisi ke 6. California: Sage Publikasi.
- Novita, Leni. 2017. “Indikator Mutu Sekolah Menurut Perspektif Orangtua Siswa Di Smp Negeri 2 Bantul.” *Junal Kebijakan Pendidikan* VI(2): 184–93.
- Nurdiani, Nina. (2014). Teknik Sampling Snowball dalam Penelitian Lapangan. *ComTech: Computer, Mathematics and Engineering Applications*, 5(2), 1110.
- Prastowo, Andi . (2003) *Metode Penelitian Kualitatif dan Perspektif Rancangan Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, hlm. 231.
- Ramadhan, Ahmad. 2017. “Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Di



- Kabupaten Majene.” *Journal of Educational Science and Technology (EST)* 3(2): 136.
- Rivai, Veithzal. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rizqi, Muhammad Shobahur. 2016. “Servant Leaders: Umar Bin Khattab (13-23 H / 634-644 M).” *Buletin Al-Turas* 22(1): 127–44.
- Russell, Eric J., and Eric J. Russell. 2017. In Command of Guardians: Executive Servant Leadership for the Community of Responders *In Command of Guardians*. second. Orem, UT, USA: departemen of emergency service.
- Saifulloh, Moh, Zainul Muhibbin, and Hermanto Hermanto. 2012. “Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah.” *Jurnal Sosial Humaniora* 5(2): 206–18.
- Salam, Aneke A. 2017. “Servant Leadership: Model Kepemimpinan Kontemporer Kepala Sekolah.” *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan* 2(1): 75–82.
- Sallis, Edward (2012). *Total Quality Management in Education*. Cetakan ke XIV. Jogjakarta: IRCiSoD
- Sallis, Edward. (2011) *Total Quality Management in Education*. Cetakan ke XII. Jogjakarta: IRCiSoD
- Satori, Djam'an dan Komariah, Aan. ( 2013) *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, hlm. 94-95.
- Satori, Djam'an. (2016) *Pengawasan dan penjaminan mutu pendidikan*. Bandung. Penerbit ALFABETA.
- Saud, Udin, S. (2019). *Bunga Rampai Administrasi Pendidikan*. Bandung. Penerbit ALFABETA.

- Slater, J.M. 1960. "Triangulasi Dalam Penelitian Kualitatif." *Journal of Educational Research* 54(1): 3–8.
- Spears, I.,(2010). *Servant Leadership and Robert K.Greenleaf's legacy*. In K. Petterson &D.van Dierendonck (Eds). *Sevant Leadership: Developments in theory and research* (11-24). New York: Palgrave Macmillan.
- Spears, Larry C. 2000. "Character and Servant Leadership : Ten Characteristics of Effective , Caring Leaders." 1(1996): 25–30.
- Sugiono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung. Penerbit ALFABETA.
- Suharsaputra, Uhar.(2012) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*. Bandung. PT Refika Aditama. 215
- Suharsimi Arikunto,(2006) *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 155
- Sujoko, E. (2017). Strategi peningkatan mutu sekolah berdasarkan analisis swot di sekolah menengah pertama. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(1), 83-96.
- Sulfemi, Wahyu Bagja. 2020. "Pengaruh Sarana Prasarana Sekolah Dengan Motivasi Mengajar Guru Di Sma Negeri Pamijahan Kabupaten Bogor." 22(1): 1–19.
- Supardi. (2014). *Kinerja Guru*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Suryana, Asep. (2020). *Kepemimpinan Berbasis Nilai Dalam Pendidikan. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang sistem pendidikan nasional*. (2003). 0932(1), 147–173.
- Umar, Mardan, and Feiby Ismail. 2018. "Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam (Tinjauan Konsep Mutu Edward Deming Dan Joseph Juran)." *Jurnal Ilmiah Iqra'* 11(2).

- undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang sistem pendidikan nasional. (2003). 0932(1), 147-173.
- UU, Indonesia. 2005. “Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.” *Rom J Morphol Embryol* 46(2),(Neurofibroma, schwannoma or a hybrid tumor of the peripheral nerve sheath): 113-116. [www.bphn.go.id](http://www.bphn.go.id).
- van Dierendonck, Dirk. 2011. “Servant Leadership: A Review and Synthesis.” *Journal of Management* 37(4): 1228–61.
- Wibowo, Tri, BS. (2005). *The Complete Ideal's Guide LEADERSHIP*. Jakarta. PRENADA MEDIA
- Wibowo, Udik Budi. 2011. “Teori Kepemimpinan.”
- Widyacahyani, Azimatun, Jajuk Herawati, and E. Didik Subiyanto. 2020. “Dampak Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional Dan Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia* 10(1): 68–74.
- Yanti Sri Danarwati SS, SE, MM. 2013. “Manajemen Pembelajaran Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan.” *Jurnal Mimbar Bumi Bengawan* 6(13): 1–18.
- Yonanthan, Yesissca, and Widjaja. 2016. “Penerapan Servant Leadership Di SMP Masa Depan Cerah Surabaya.” *Discovering the Spirit of Ubuntu Leadership*: 95–107.